

## Pengaruh Efektivitas Komunikasi Manajemen Konflik dan Komitmen Terhadap Disiplin Kerja Guru

Nyoman Mister, Riswanti Rini, Dedi Hermanto Karwan

Magister Manajemen Pendidikan FKIP Unila

email: [Nyoman\\_33@yahoo.com](mailto:Nyoman_33@yahoo.com); Telp 085279976464

***Abstract: The Influence of Communication Effectiveness, Conflict Management And Work Commitment On Teachers' Work Discipline On Teachers' Job Performance***

***At Senior Vocational School Of Kalianda.*** The objective of this research is to study the effect of communication effectiveness, conflict management, and work commitment on teachers' work discipline. The research was conducted at Senior Vocational School Kalianda. This study used a survey method with Analysis of Variances (ANOVA) for testing hypothesis. There were 69 teachers taken as the samples of the research by simple random sampling. Data analysis indicate that: (1) there is significant effect of communication effectiveness on teachers' work discipline, (2) there is significant effect of conflict management on teachers' work discipline; (3) there is significant effect of work commitment on teachers' work discipline; (4) there is significant joint effect of communication effectiveness, conflict management, and work commitment on teachers's work discipline. Based on these findings teachers' work discipline can be enhanced through improvement of communication effectiveness, conflict management, and work commitment.

**Keywords:** communication, conflict management, work commitment, work discipline, performance

**Abstrak: Pengaruh Efektivitas Komunikasi Manajemen Konflik dan Komitmen Terhadap Disiplin Kerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Kalianda.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas komunikasi, manajemen konflik, dan komitmen kerja terhadap disiplin kerja guru. Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Kejuruan Kalianda. Metode penelitian menggunakan metode survey, sedangkan pengujian hipotesis penelitian menggunakan Analisis Varians (ANOVA). Sampel penelitian berjumlah 69 orang guru yang diambil secara acak. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) terdapat pengaruh signifikan efektivitas komunikasi terhadap disiplin kerja guru, (2) terdapat pengaruh signifikan manajemen konflik terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh signifikan komitmen kerja terhadap disiplin kerja guru), dan (4) terdapat pengaruh secara bersama-sama efektivitas komunikasi, manajemen konflik, dan komitmen kerja terhadap disiplin kerja guru. Berdasarkan hasil penelitian ini, direkomendasikan bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja guru diperlukan peningkatan efektivitas komunikasi kepala sekolah, manajemen konflik, dan komitmen kerja.

**Kata kunci:** komunikasi, manajemen konflik, komitmen kerja, disiplin kerja, kinerja

## PENDAHULUAN

Organisasi yang luar biasa adalah organisasi yang berhasil menjadikan disiplin sebagai budaya dalam organisasinya. Organisasi tersebut memiliki orang-orang yang berdisiplin (*disciplines people*), yaitu orang-orang yang tepat dan kompeten di bidangnya; disiplin pemikiran (*disciplines thought*), yaitu sumber daya manusia dalam organisasi tersebut berpikir, menyelesaikan masalah dan menentukan tindakan yang tepat bagi kepentingan organisasi; dan disiplin kerja (*disciplines action*), yaitu sumber daya manusia dalam organisasi tersebut mempunyai sikap bersedia dan sadar melaksanakan tugasnya, serta ikut menjaga organisasi dengan segala tujuannya.

Menurut Luthans (2011:267), disiplin sangat baik untuk proses kreativitas, dan bahwa kreativitas hanya bisa hanya akan terjadi dengan disiplin yang baik. Hal ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasinya, kepala sekolah sebagai manajer harus membangun budaya disiplin dalam organisasinya dengan memperhatikan factor-faktor mendasar dalam menunjang disiplin kerja seperti faktor internal (*self-discipline*) dan faktor eksternal (*command discipline*).

Beberapa hasil penelitian, antara lain penelitian Mohammed El Sayed A.

Wahed (2012), Jeriphanos Makaye and Amasa Philip Ndofirepi, (2012), Vuyisile Msila, (2012), Somayeh, Ghorbani, (2012), serta Adeel Akhtar, Ahmad Bemisal Durrani, dan Waseef-ul-Hassan (2015) menunjukkan beberapa variabel yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai, yaitu, efektivitas komunikasi, manajemen konflik, dan komitmen kerja pegawai dan perlunya perlunya mempromosikan budaya disiplin di sekolah untuk mendorong profesionalitas guru

Menurut DeCenzo, Robbins, dan Verhulst (2016:93), disiplin merupakan suatu kondisi dalam organisasi di mana karyawan berperilaku sesuai dengan aturan dan standar perilaku yang ditetapkan oleh organisasi. Definisi ini memberikan gambaran bahwa disiplin adalah suatu kondisi, norma, atau standar yang ditetapkan oleh suatu organisasi agar anggota organisasi tersebut berperilaku sesuai dengan aturan organisasi, berdasarkan standar perilaku tersebut pula anggota organisasi yang melakukan pelanggaran diberikan sanksi sesuai dengan jenis dan tingkat pelanggaran yang dilakukan.

Mengacu pada pendapat Robbins (2012: 310) “komunikasi adalah proses pentransferan dan pemahaman suatu arti”. Definisi ini memberikan gambaran bahwa

komunikasi merupakan penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain. Maksud dari komunikasi tersebut tidak hanya sekedar menyampaikan informasi saja, namun ada harapan dari pemberi informasi tentang mengapa ia mau melakukan komunikasi seperti ide, gagasan, atau saran yang dimilikinya, diketahui dan dimengerti oleh penerima komunikasi dan lebih lanjut mau menerima serta melakukan ide, gagasan, atau saran tersebut. Berdasarkan pendapat Luthans (2011:292) konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan-kekuatan ini bersumber pada keinginan manusia. Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan.

Konflik akan berdampak negatif bila tidak terkelola dengan baik. Agar konflik dapat terkelola dengan baik maka diperlukan manajemen konflik. Robbins dan Judge (2013:455), mendefinisikan manajemen konflik sebagai “penggunaan teknik resolusi dan stimulasi untuk mencapai derajat konflik yang diinginkan”. Beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk mengelola konflik yang dialami individu menurut DeVitto (1997: 270-274) antara lain dengan mengelola: a) perilaku dari pelaku maupun pihak luar dalam mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan melakukan interpretasi; b) hubungan

pribadi (mengandung unsur-unsur konflik, pertentangan pendapat, atau perbedaan kepentingan), dan c) struktur organisasi (terdiri dari berbagai macam komponen yang berbeda dan saling memiliki ketergantungan dalam proses kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu).

Davis dan Newstorm (2002:211) mendefinisikan komitmen kerja sebagai derajat di mana pegawai melakukan identifikasi kepada organisasi dan ingin melanjutkan aktivitas berpartisipasi dalam organisasi tersebut. Layaknya magnet yang bertenaga kuat untuk menarik logam, hal ini juga berlaku bagi pegawai yang memiliki keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi. Berdasarkan definisi ini dapat digambarkan bahwa komitmen kerja adalah kepedulian, loyalitas dan keberpihakan pegawai kepada organisasi yang sudah dipilihnya serta keterikatan secara psikologis, emosional, dan intelektual dengan memperhatikan budaya organisasi yang ada dari seorang pegawai untuk memenuhi janjinya serta melaksanakan tugas dan kewajiban profesionalitasnya baik pada organisasi maupun masyarakat yang dilayaninya.

Mengacu pada uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) pengaruh efektivitas komunikasi kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru, 2) pengaruh manajemen konflik terhadap disiplin kerja guru, 3) pengaruh komitmen

kerja guru terhadap disiplin kerja guru, dan 4) pengaruh efektivitas komunikasi interpersonal, manajemen konflik dan komitmen kerja terhadap disiplin kerja guru.

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri se Kota Lubuklinggau dari bulan Februari sampai April 2016. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Variabel-variabel penelitian terdiri dari 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat. Variabel-variabel bebas pada penelitian ini meliputi: efektivitas komunikasi ( $X_1$ ), manajemen konflik ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ), sedangkan variabel terikatnya yaitu disiplin kerja guru ( $Y$ ). Populasi target dalam penelitian ini adalah guru SMK se-Kecamatan Kalianda yang berjumlah 220 orang. Sampel diambil sebanyak 69 orang menggunakan teknik *Clusster Random*

*Sampling*. Untuk mendapatkan data penelitian digunakan kuesioner skala lima yang disusun berdasarkan konsep-konsep teori dari masing-masing variabel penelitian. Data hasil penelitian kemudian dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif menyajikan karakteristik data dari masing-masing variabel dalam bentuk penyajian data, ukuran tendensi sentral dan ukuran penyebaran data. Statistika inferensial yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah regresi sederhana dan regresi berganda menggunakan ANAVA setelah melewati uji prasyarat analisis, mencakup: uji normalitas, uji homogenitas, dan uji linearitas.

## HASIL PENELITIAN

Berdasarkan pengujian hipotesis penelitian, diperoleh hasil yang disajikan dalam bentuk rekapitulasi hasil pengujian hipotesis sebagaimana disajikan pada tabel 1 dan tabel 2 berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Pengujian Regresi Sederhana

No.	Hipotesis	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig	Keputusan $H_0$	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh signifikan efektivitas komunikasi kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru	2,111	1,996	0,039	$H_0$ di tolak	Terdapat pengaruh signifikan
2	Terdapat pengaruh signifikan manajemen konflik kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru	3,742	1,996	0,000	$H_0$ di tolak	Terdapat pengaruh signifikan
3	Terdapat pengaruh signifikan komitmen kerja terhadap disiplin kerja guru .	3,404	1,996	0,001	$H_0$ di tolak	Terdapat pengaruh signifikan

Tabel 2. Hasil Pengujian Regresi Berganda

No.	Hipotesis	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Sig	Kepu- tusan H <sub>0</sub>	Kesimpulan
4	Terdapat pengaruh signifikan efektivitas komunikasi kepala sekolah, gaya manajemen konflik kepala sekolah dan komitmen kerja oleh kepala sekolah secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru	6,936	2,745	0,000	H <sub>0</sub> di tolak	Berpengaruh langsung negatif

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a. Hipotesis pertama: berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa untuk regresi sederhana  $t_{hitung} (2,111) > t_{tabel} (1,996)$  dengan nilai signifikansi  $0,039 < 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa efektivitas komunikasi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru. Sedangkankan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,41, yang berarti bahwa pengaruh manajemen konflik terhadap disiplin kerja guru adalah sebesar 41%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel yang lain.
- b. Hipotesis kedua: berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa untuk regresi sederhana  $t_{hitung} (3,742) > t_{tabel} (1,996)$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap

disiplin kerja guru. Sedangkankan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,173, yang mengandung pengertian bahwa pengaruh manajemen konflik terhadap disiplin kerja guru adalah sebesar 17,3%, yang berarti bahwa manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru sebesar 17,3% sedangkan siswanya dipengaruhi oleh variabel lain

- c. Hipotesis ketiga: berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa untuk regresi sederhana  $t_{hitung} (3,404) > t_{tabel} (1,996)$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru. Sedangkankan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,384, yang mengandung pengertian bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja guru adalah sebesar 38,4%, yang berarti bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru sebesar

41% sedangkan siswanya dipengaruhi oleh variabel lain

- d. Hipotesis keempat: berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa Koefisien korelasi ganda ketiga variabel bebas dengan disiplin kerja guru ( $R_{y.123}$ ) = 0,491. Hasil uji signifikannya diperoleh harga  $F_{hitung}$  (6,936) >  $F_{tabel}$  (2,745). Karena nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ , maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti bahwa terdapat pengaruh bersama yang signifikan efektivitas komunikasi, manajemen konflik dan komitmen kerja secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru. Nilai koefisien korelasi determinasi ( $R_{y.123}^2$ ) sebesar 0,2409 sehingga diinterpretasikan bahwa 24,09% proporsi varians disiplin kerja guru dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh efektivitas komunikasi, manajemen konflik dan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis-hipotesis penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja guru 24,086% ditentukan oleh ketiga variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu (1) gaya efektivitas komunikasi dan (2) manajemen konflik, dan (3) komitmen kerja guru.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan uraian pada uji hipotesis di atas, maka dapat diuraikan temuan penelitian ini sebagai berikut::

### **Pengaruh Efektivitas Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja Guru**

Komunikasi memiliki tujuan untuk membantu seseorang menjalin hubungan dan interaksi yang baik dan bermakna dengan orang lain. Ini berarti bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah harus dapat menjalin hubungan dan interaksi yang bermakna khususnya dengan para guru, memahami karakteristik pribadi guru dan mengoptimalkan sikap positif dirinya dan senantiasa menilai para guru secara positif. Seorang kepala sekolah dituntut untuk mampu merancang pesan, menggunakan lambang-lambang yang dapat dipahami, memberikan pesan secara jelas yang tidak menimbulkan multi interpretasi serta mengandung informasi yang praktis mempunyai pengetahuan dan keterampilan sebagai pemimpin. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh melalui pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini jelas akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada suatu instansi, karena sikap disiplin akan muncul manakala bila telah muncul niat dari dalam diri guru itu sendiri,

hal ini akan lebih kuat mendorong sikap dan perilaku untuk mematuhi dan mentaati peraturan sekolah.

Hasil penelitian Wahed (2012) menunjukkan adanya dampak komunikasi yang efektif pemimpin sekolah terhadap kinerja sekolah. Serta adanya kekuatan komunikasi yang efektif dalam hal menciptakan visi pembelajaran, mengembangkan budaya sekolah, mempromosikan program pembelajaran yang kondusif untuk belajar siswa dan mendorong pertumbuhan profesionalitas staf. Penelitian ini juga merekomendasikan khusus pada berbagai aspek komunikasi yang digunakan oleh para pemimpin sekolah untuk menciptakan visi pembelajaran, untuk mengembangkan budaya sekolah, untuk mempromosikan program instruksional untuk belajar siswa, dan mendorong pengembangan profesional guru.

### **Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Disiplin Kerja Guru**

Konflik adalah hasil alami yang disebabkan oleh interaksi yang dekat dari orang-orang yang mungkin memiliki opini dan nilai-nilai yang beragam, mengejar tujuan yang berbeda, dan memiliki akses informasi dan sumber daya yang berbeda dalam dalam organisasi. tidak semua konflik buruk dan bersifat merusak, bahkan terdapat jenis-jenis konflik yang justru bersifat membangun dan diperlukan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Gomez, Balkin dan Cardy (2012:484), karyawan dan atasan mungkin terlibat dalam konflik atas terkait masalah disiplin pegawai. Kadang-kadang karyawan merasa bahwa mereka mereka diperlakukan tidak adil. Dalam situasi seperti itu, seorang manajer dapat membantu meredakan konflik tersebut. Hal ini sangat berguna untuk mengaktifkan karyawan dan atasan dalam mempertahankan hubungan kerja yang efektif. Dua pendekatan yang berbeda untuk disiplin pegawai yang banyak digunakan: (1) disiplin progresif dan (2) disiplin positif. Dalam kedua pendekatan ini, harus harus mendiskusikan perilaku yang bersangkutan dengan karyawan mereka.

Uraian di atas menjelaskan bahwa manajemen konflik oleh kepala sekolah dalam mengidentifikasi dan mengambil langkah untuk situasi yang berpotensi menghasilkan konfrontasi yang tidak baik, menyelesaikan konflik dan ketidaksetujuan dalam sebuah tata cara yang positif dan konstruktif untuk meminimalisasi dampak negatif. Dengan penerapan manajemen konflik yang baik dan tepat diharapkan dapat mengatasi masalah yang muncul di lingkungan dan selanjutnya diharapkan memberikan dampak positif pada peningkatan aktivitas kerja guru.

### **Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru**

Komitmen organisasi merupakan derajat yang mana karyawan percaya dan

menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.” Pendapat ini dapat dipahami bahwa komitmen organisasi merupakan minat individu yang melekat pada perilaku sosial untuk bertahan menjadi anggota, percaya, dan menerima tujuan organisasi, serta bertahan di organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Berdasarkan pada uraian di atas, dapat diketahui bahwa komitmen hal yang sangat dibutuhkan oleh sekolah sebagai organisasi pendidikan yang mengarah pada tujuan pembangunan nasional. komitmen dapat meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian Penelitian Akhtar, Durrani, dan Hassan (2015) menekankan perhatian utamanya pada komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja memberikan efek positif dengan kepuasan kerja dan prestasi kerja. Semakin tinggi komitmen terhadap organisasi, berpengaruh pada semakin tingginya kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki korelasi positif dengan kinerja kepuasan kerja dan prestasi kerja. Berbeda dengan penelitian ini yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas komunikasi, manajemen konflik, dan komitmen kerja terhadap disiplin kerja guru. Penelitian di atas berfokus untuk mengetahui dampak komitmen organisasi

terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Namun demikian, hasil penelitian di atas dapat mendukung penelitian ini yang menyimpulkan terdapat pengaruh positif komitmen kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja, karena kinerja yang baik tentu saja dihasilkan dari disiplin kerja yang tinggi.

### **Pengaruh Bersama Efektivitas Komunikasi, Manajemen Konflik, dan Komitmen Kerja terhadap Disiplin Kerja Guru**

Kepala sekolah harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik agar secara efektif dapat mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Sementara disiplin kerja adalah kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, sikap atau perbuatan yang dilakukannya bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia berbuat tidak sebagaimana lazimnya. Selain itu, kepala sekolah juga



perlu memiliki keterampilan mengelola konflik yang baik. Tidak semua konflik berdampak negatif dan merugikan organisasi. Konflik yang dikendalikan dengan baik dapat menguntungkan organisasi, sebaliknya apabila konflik tidak ditangani dengan baik serta mengalami eskalasi secara terbuka dapat merugikan kepentingan organisasi. Semua masalah yang timbul dalam organisasi akan segera dapat diatasi apabila komunikasi yang berlangsung dalam organisasi dapat berjalan dengan baik. Penerapan manajemen konflik yang baik dan tepat diharapkan dapat mengatasi masalah yang muncul dalam organisasi dan selanjutnya diharapkan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja pegawai.

Peningkatan kinerja pegawai tersebut tentunya sangat dibutuhkan adanya komitmen yang tinggi terhadap organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Disiplin kerja yang tinggi hanya dapat dicapai oleh guru-guru yang juga memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi sekolah dimana dia bekerja.

Berdasarkan penelitian ini, dapat diartikan bahwa disiplin kerja guru akan tinggi apabila komunikasi kepala sekolah efektif, konflik-konflik yang terjadi dapat dikelola sehingga menjadi kekuatan positif dan jika guru memiliki komitmen organisasi yang tinggi pula. Disiplin kerja guru dapat dioptimalkan dengan efektivitas komunikasi

yang dapat mendorong guru untuk memiliki disiplin yang tinggi terhadap sekolah agar mereka selalu menunjukkan performa terbaik dalam mencapai tujuan sekolah. Dengan demikian temuan penelitian ini mendukung pendapat bahwa interaksi antara efektivitas komunikasi, manajemen konflik dan komitmen kerja berpengaruh langsung positif terhadap disiplin kerja guru.

## **SIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan efektivitas organisasi terhadap disiplin kerja guru yang berarti bahwa peningkatan terhadap efektivitas komunikasi akan mengakibatkan meningkatnya disiplin kerja guru, (2) terdapat terdapat pengaruh yang signifikan manajemen konflik terhadap disiplin kerja guru bahwa peningkatan terhadap manajemen konflik akan mengakibatkan meningkatnya disiplin kerja guru, (3) terdapat terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja guru bahwa peningkatan terhadap manajemen konflik akan mengakibatkan meningkatnya disiplin kerja guru, dan (4) terdapat pengaruh signifikan efektivitas komunikasi, manajemen konflik dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap disiplin kerja yang berarti bila terjadi kenaikan satu unit pada efektivitas organisasi dan dilakukan kontrol terhadap manajemen konflik dan komitmen

organisasi, maka kenaikan tersebut akan diikuti oleh kenaikan pada disiplin kerja guru, bila terjadi kenaikan satu unit pada manajemen konflik dan dilakukan kontrol terhadap efektivitas komunikasi dan komitmen organisasi, maka kenaikan tersebut akan diikuti oleh kenaikan pada disiplin kerja guru, dan bila terjadi kenaikan satu unit pada komitmen organisasi dan dilakukan kontrol terhadap efektivitas komunikasi dan manajemen konflik, maka kenaikan tersebut akan diikuti oleh kenaikan pada disiplin kerja guru

## REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang telah diuraikan terdahulu, maka dapat dikemukakan rekomendasi bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja guru diperlukan hal-hal sebagai berikut: (1) peningkatan terhadap keterampilan komunikasi kepala sekolah dan keterampilan mengelola konflik melalui berbagai pelatihan dan simulasi serta perlu adanya upaya-upaya untuk meningkatkan komitmen guru terhadap organisasi sekolah (2) peningkatan komitmen kerja dengan mengoptimalkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen kerja, yaitu : kesesuaian diri dengan bidang pekerjaan, keyakinan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan dapat berguna untuk organisasi, partisipasi dan keterlibatan kerja secara aktif dalam kegiatan organisasi, kesediaan untuk tetap bekerja dalam

organisasi, senang pada pekerjaan di sekolah, kemauan kerja keras, mengetahui misi dan tujuan, kehadiran tepat waktu, kemauan perubahan dalam peningkatan usaha yang baik

## DAFTAR PUSTAKA

- Adeel Akhtar, Ahmad Bemisal Durrani, dan Waseef-ul-Hassan, *The Impact of Organizational Commitment, on Job Satisfaction and Job Performance: An empirical study from Pakistan*, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 2015, Volume 17, Issue 6. <http://www.iosrjournals.org>. Paper version 2. (Diakses pada 6 Juli 2017).
- Daft, Richard L. 2010. *Organization Theory and Design*, Tenth Edition, Boston: Cengage Learning.
- Davis. 2002. *Keith dan Newstrom, Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Jakarta: Erlangga.
- DeCenzo, David A., Robbins, Stephen and Verhulst P. Susan I. 2016. *Fundamentals Of Human Resource Management*, 12th edition, New Jersey: John Wiley and Son.
- Gómez-, Mejía, Luis David R. Balkin, and, Cardy Robert L. 2012. *Managing Human Resources*, 7th ed., New Jersey: Pearson.
- Luthan, Fred. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGrawHill,
- Makaye Jeriphanos and Ndofirepi, Amasa Philip, *Conflict Resolution between Heads and Teachers: The Case of 4 Schools in Masvingo Zimbabwe*, Greener Journal of Educational Research, 2012, Vol. 2 No. 4,

<http://www.gjournals.org/GJER/GJER%20PDF/2012/November/Makaye%20and%20Ndofirepi.pdf>, (diakses: pada 6 Juli 2017)

Msila, Vuyisile, College of Education, *Conflict Management and School Leadership*, J Communication, 2012, Vol. 3, No. 1, <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1177/0976691X.2012.11884792> (pada 6 Juli 2017)

Robbins, SP. 2012. *Organizational Behaviour*, New Jersey: Prentice Hall.

Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior*, 15th ed., New Jersey: Pearson.

Somayeh, Ghorbani; Sayyed, Mirshah, Jaafari; Sayyed, Mostafa, Sharif; Azizollah, Arbabisarjou, *Investigating the Effect of Positive Discipline on the Learning Process and its Achieving Strategies with Focusing on the Students' Abilities*, International Journal of Academic Research in Business & Social, 2013, Vol. 3 Issue 5, [https://www.researchgate.net/publication/267394187\\_Investigating\\_the\\_Effect\\_of\\_Positive\\_Discipline\\_on\\_the\\_Learning\\_Process\\_and\\_its\\_Achieving\\_Strategies\\_with\\_Focusing\\_on\\_the\\_Students%27\\_Abilities\\_Arbabisarjou\\_Azizollah\\_Corresponding\\_Author](https://www.researchgate.net/publication/267394187_Investigating_the_Effect_of_Positive_Discipline_on_the_Learning_Process_and_its_Achieving_Strategies_with_Focusing_on_the_Students%27_Abilities_Arbabisarjou_Azizollah_Corresponding_Author), (diakses pada 6 Juli 2017)

Wahed, Mohammed El Sayed A. 2012. *Effective Communication of Urban and Rural School Leaders*. The American University in Cairo, Unpublished Thesis.